



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

"Trivsel i Teams" - et forskningsprojekt

Andersen, Vibeke; Dybbroe, Betina; Kamp, Annette; Juul, Ida; Buch, Anders; Koudahl, Peter D.; Uhrskov Jensen, Ivalo

Published in:
Arbejdsmiljø magasinet

Publication date:
2012

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Andersen, V., Dybbroe, B., Kamp, A., Juul, I., Buch, A., Koudahl, P. D., & Uhrskov Jensen, I. (2012). "Trivsel i Teams" - et forskningsprojekt. *Arbejdsmiljø magasinet*, (Oktober 2012).

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

- Arbejdsmiljoviden.dk
- Magasin
- Oktober 2012

KRONIK

”Trivsel i team” – et forskningsprojekt

Teamarbejde vinder i stigende grad indpas på den moderne arbejdsplads. Men at arbejde i team udfordrer ofte både faglighed, trivslen og relationerne mellem kolleger, viser forskningsprojekt.

Af Vibeke Andersen, Betina Dybbroe, Annette Kamp, Ida Juul, Anders Buch, Peter Koudahl og Ivalo Jensen.



Ledelses- og samarbejdsformer som team- og projektorganisering kendetegner i stigende grad moderne arbejdspladser. De tilbyder et fællesskab, hvor den enkelte medarbejder samtidig får et større ansvar for, at arbejdet i teamet bliver udført tilfredsstillende, og at samarbejdet fungerer. Team koblet med nye teknologier skaber tillige nye muligheder for at styre og kontrollere arbejdet.

I forhold til tidligere strukturer ændrer det kollegers indbyrdes forhold og ledelsens forhold til medarbejderne. ”Trivsel i team – TiT-projektet” har som mål at tilvejebringe ny viden, der kan nuancere billedet af teamarbejde som noget, der i sig selv giver højere effektivitet og bedre psykisk arbejdsmiljø. Det gør vi ved at undersøge forskelle i teamarbejde i sektorer med forskellige traditioner: Psykiatrien, rådgivende ingeniører og erhvervsskoler.

Tværfaglige team har i mange år været en udbredt organiseringsform inden for psykiatrien. Den rådgivende ingeniørbranche er nærmest "født" med projektorganisering i team, ligesom erhvervsskolerne har mange års erfaring med teamarbejde under forskellige former. Det nye er, at teamorganisering er blevet et målrettet managementkoncept integreret i moderne ledelsesværktøjer, herunder i New Public Management. Formålet er primært at effektivisere og rationalisere, og beslutningen om at arbejde i team bliver taget ovenfra. Så selvom begrebet team er velkendt, er team som managementmetode meget anderledes end tidligere, hvor team – formelt og uformelt – ofte blev etableret på initiativ fra medarbejderne.

Managementlitteraturen beskriver teamarbejde som en måde at bringe forskellige fagligheder sammen, samtidig med at det udvikler den enkeltes faglighed. Det skulle i sig selv skabe bedre løsninger og større trivsel. Inden for psykiatrien bliver team sammensat på tværs af faggrupper. Tværfagligt samarbejde er givende og skal sikre en bredere kvalitet. Men de forskellige fagligheder har ikke samme position, og det kræver tid og rum at skabe fælles løsninger. Det står i modsætning til at anvende teamarbejde som effektiviseringsredskab i en stram økonomi.

På erhvervsskolerne er lærernes teamorganisering bestemt via bekendtgørelsen. Det er dog ikke uden problemer at kombinere den traditionelle opfattelse af den professionelle lærer, som er knyttet til fagidentitet og undervisningspraksis, med krav om fælles forberedelse og planlægning af undervisningen. Udfordringen bliver ikke mindre af, at der er en forventning om, at teamet skal være tværfagligt og dermed gå på tværs af fag og professioner. De rådgivende ingeniørfirmaer, hvor ingeniører og andre faggrupper arbejder sammen i team, indebærer ikke nødvendigvis vidensdeling. Ofte deler faggrupperne ikke viden med hinanden, men byder i stedet ind med hver deres specialviden til det fælles projekt. Netop det, at specialisterne byder ind med hver deres viden, er det, der kendetegner et team blandt de rådgivende ingeniører.

Den samlede indsats overstiger altså ikke nødvendigvis summen af de individuelle præstationer.

Mange foretrækker den støtte, det giver, at kunne arbejde sammen med kolleger i et team. Det skaber også mindre sårbarhed i forbindelse med eksempelvis fravær. Samtidig giver det en forpligtelse i forhold til det øvrige team om ikke at svigte og kan give en frygt for at blive udstødt, hvis medarbejderen ikke lever op til det øvrige teams forventninger.

Generelt for de team, vi har undersøgt, er, at de selv er ansvarlige for at få teamet til at samarbejde. De er ansvarlige for at løse eventuelle konflikter, som opstår, også selvom årsagen til dem skal findes uden for teamet. Det kan være vanskeligt, når der samtidig er skarpe deadlines og

høje krav om performance. Vi ser dog også, at teamet kan blive det legitime udgangspunkt for medarbejdernes sociale arbejdsfællesskab med retten til at dele det faglige ansvar. Så teamet kan samtidig fungere som en buffer i forhold til standardisering og effektivisering.

Selvom der er en forventning om, at teamarbejde sikrer det sociale sammenhold, er der dog ingen garanti for, at det er sådan.

Gennem projektet vil vi beskrive og analysere de fagligheds-, relations- og trivselsproblemer, der eksisterer i moderne teamarbejde. På den baggrund er det målet at anvise veje til, at medarbejdere kan trives i team. Projektet arbejder i den sammenhæng med at udvikle tilbud om uddannelsesværksteder som en måde at udfordre de enkelte arbejdspladsers kulturelle selvfølgeligheder på. På den måde kan vi bidrage til at skabe nye handlemuligheder i forhold til arbejdsmiljøet. Det kunne oplagt foregå i samarbejde med de relevante faglige organisationer.

Om projekt "Trivsel i Team"

Projektet er støttet af Arbejdsmiljøforskningsfonden og tager udgangspunkt i studier af tre meget forskellige områder: psykiatrien, erhvervsskolerne og rådgivende ingeniørfirmaer.

Forskerne er fra RUC: Betina Dybbroe & Annette Kamp, fra IUP/ AU: Ida Juul og fra AAU: Anders Buch, Peter Koudahl & Vibeke Andersen (projektleder).

Projektet er påbegyndt 1.1.2011 og løber frem til 31.12.2013. Lektor Kirsten Marie Bovbjerg fra IUP/AU, som også var med i projektet, har vi desværre mistet. Hun døde af kræft d. 23. august i år.